



108 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội  
 Tel: 024.39421030; Fax: 04.39421032  
 Mã số thuế: 0100111948

Hà Nội, ngày 23 tháng 4 năm 2019

## BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2018 ĐỊNH HƯỚNG VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2019

Năm 2018, kinh tế trong nước đối mặt với không ít thách thức trong bối cảnh kinh tế toàn cầu tăng trưởng chậm lại cùng với diễn biến phức tạp của chiến tranh thương mại giữa các nền kinh tế lớn; giá cả hàng hóa, thị trường chứng khoán, tiền tệ thế giới biến động mạnh. Trong bối cảnh đó, Chính phủ đã triển khai quyết liệt, đồng bộ các giải pháp nhằm cải thiện môi trường kinh doanh, thúc đẩy đổi mới, sáng tạo, phát huy tối đa các nguồn lực phát triển kinh tế, đặc biệt là kinh tế tư nhân, tạo nguồn nội lực mạnh mẽ phát triển kinh tế - xã hội. Nhờ đó, tăng trưởng kinh tế đạt mức 7,08%, cao nhất trong vòng 10 năm trong khi vẫn đảm bảo ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát lạm phát ở mức dưới 4%, cán cân thương mại thặng dư cao, quy mô dự trữ ngoại hối được cải thiện.

Thị trường tài chính, tiền tệ năm 2018 tiếp tục ổn định, hỗ trợ tăng trưởng kinh tế. Với các giải pháp điều hành đồng bộ, linh hoạt của Ngân hàng Nhà nước (NHNN), lãi suất, tỷ giá nhìn chung không có biến động lớn, thanh khoản của hệ thống ngân hàng được đảm bảo. Tín dụng được điều hành theo hướng chặt chẽ với mức tăng khoảng 14%, tập trung vào lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, lĩnh vực ưu tiên theo định hướng của Chính phủ. NHNN tiếp tục thực hiện các giải pháp cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020 giúp nâng cao chuẩn mực quản trị rủi ro, chất lượng tài sản, tăng cường an toàn, hiệu quả hoạt động của hệ thống các tổ chức tín dụng.

Bám sát chỉ đạo của Chính phủ, NHNN, Ban lãnh đạo Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (VietinBank) thực hiện đổi mới, sáng tạo, quyết liệt trong điều hành, chỉ đạo toàn hệ thống triển khai có kết quả phương án cơ cấu lại VietinBank giai đoạn 2016 - 2020 và kế hoạch kinh doanh trung hạn giai đoạn 2018 – 2020. Hoạt động kinh doanh (HĐKD) tăng trưởng an toàn, bền vững, chú trọng nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực, chuyển dịch mạnh mẽ cơ cấu thu nhập, phát triển đa dạng sản phẩm dịch vụ, tăng các nguồn thu ngoài lãi. Đi đôi với thúc đẩy HĐKD, cơ cấu tổ chức được kiện toàn, tinh gọn, năng suất lao động được nâng cao. Công tác quản trị điều hành, quản lý rủi ro từng bước chuẩn hóa theo thông lệ quốc tế và tuân thủ các quy định của NHNN, tạo nền tảng thúc đẩy HĐKD của hệ thống VietinBank phát triển mạnh mẽ trong thời gian tới. Tuy nhiên, việc triển khai các biện pháp theo lộ trình Tái cơ cấu, trong đó bao gồm bán dư nợ cho VAMC cùng với việc phương án tăng vốn năm 2018 chưa được phê duyệt đã tác động lớn tới dư địa tăng trưởng của VietinBank trong năm 2018. Cụ thể, tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh 2018 của VietinBank như sau:

## PHẦN I

## KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2018

## I. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2018

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2018 so với 31/12/2017		Kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2018 <sup>1</sup>	So kê hoạch năm 2018
			+/-	+/- %		
Tổng tài sản	1.095.061	1.164.435	69.374	6,3%	Tăng trưởng 6%-8%	Đạt
Nguồn huy động từ TCKT, dân cư	752.935	825.816	72.881	9,7%	Tăng trưởng 9%-10%	Đạt
Dư nợ tín dụng	837.180	888.216	51.035	6,1%	Tăng trưởng 8%-9%	Chưa đạt
Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng	1,13%	1,60%			<3%	Đạt
LNTT riêng lẻ	8.350	6.365	-1.985	-23,8%	6.200	102,7%
LNTT hợp nhất	9.206	6.730	-2.476	-26,9%	6.700	100,4%

(Nguồn: BCTC hợp nhất và riêng lẻ năm 2017 và năm 2018 đã kiểm toán)

1. Tăng trưởng quy mô đi đôi với kiểm soát chất lượng tăng trưởng, cơ cấu tín  
dụng chuyển dịch theo hướng tích cực.

Trong năm 2018, VietinBank đã được NHNN phê duyệt phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020. Những định hướng lớn tại phương án được NHNN phê duyệt trở thành kim chỉ nam cho toàn diện hoạt động của VietinBank trong giai đoạn từ năm 2018 đến năm 2020. Trong đó, một số nhiệm vụ trọng tâm cần ưu tiên nguồn lực thực hiện là xử lý triệt để những tồn tại trong hoạt động, hướng tới tuân thủ chuẩn mực an toàn mới, nâng cao chất lượng tài sản có, tối ưu hóa các nguồn lực hướng tới mục tiêu tăng trưởng an toàn, bền vững. Việc triển khai hiệu quả phương án tái cơ cấu có tác động tới tăng trưởng quy mô tín dụng và lợi nhuận năm 2018 do cuối tháng 12/2018 VietinBank đã thực hiện bán dư nợ cho VAMC khiến quy mô tín dụng giảm hơn 13 ngàn tỷ đồng. Tuy nhiên, việc chủ động áp dụng các chuẩn mực khắt khe về chất lượng tín dụng theo Basel II để lành mạnh hóa bảng cân đối sẽ mang lại triển vọng phát triển mạnh mẽ cho VietinBank, tạo tiền đề phát triển hoạt động kinh doanh hiệu quả, an toàn, bền vững trong những năm tới.

Bên cạnh đó, phương án tăng vốn của VietinBank chưa được phê duyệt trong năm 2018 cũng tác động khiến dư địa tăng trưởng tín dụng của ngân hàng không đạt được như kỳ vọng. Mặc dù đẩy mạnh tăng trưởng dư nợ ngay từ đầu năm để nâng cao hiệu quả với dư nợ cho vay bình quân tăng 17,6% so với bình quân năm 2017, song cùng với việc bán dư nợ cho VAMC để thực hiện phương án Cơ cấu lại, Ngân hàng phải kiểm soát quy mô tín dụng các tháng cuối

<sup>1</sup> Kế hoạch được thông qua tại Đại hội cổ đông bất thường năm 2018 ngày 8/12/2018

năm khiến dư nợ tín dụng tới 31/12/2018 đạt 888 ngàn tỷ đồng, tăng trưởng 6,1% so với cuối năm 2017.

Trong bối cảnh dư nợ tín dụng không được tăng nhiều, VietinBank đã chuyển dịch mạnh mẽ về định hướng kinh doanh theo hướng nâng cao hiệu quả và chất lượng tăng trưởng, đồng thời vẫn tiếp tục ưu tiên cung ứng vốn cho các lĩnh vực được Chính phủ ưu tiên khuyến khích và các dự án trọng điểm của quốc gia. Cơ cấu tín dụng chuyển dịch tích cực theo hướng tăng tỷ trọng tín dụng có hiệu quả cao, dư nợ bán lẻ và khách hàng vừa và nhỏ bình quân năm 2018 lần lượt tăng 31% và 29,5% so với bình quân năm 2017. Chất lượng tín dụng luôn được kiểm soát chặt chẽ, tuân thủ quy định của pháp luật và các giới hạn an toàn theo quy định của NHNN.

## **2. VietinBank tiếp tục duy trì tốc độ tăng trưởng nguồn vốn phù hợp với nhu cầu sử dụng vốn, cơ cấu vốn được đa dạng hóa:**

Nguồn vốn huy động từ tổ chức kinh tế và dân cư đến 31/12/2018 đạt 826 ngàn tỷ đồng, tăng trưởng 9,7% so với năm 2017, đạt kế hoạch ĐHĐCĐ đề ra. VietinBank luôn chủ động khai thác nguồn vốn dồi dào cả VNĐ và ngoại tệ với chi phí hợp lý, trong đó đẩy mạnh tăng trưởng nguồn tiền gửi không kỳ hạn.

Bên cạnh đó, năm 2018, VietinBank đã phát hành hơn 4.000 tỷ đồng trái phiếu thứ cấp, tái cấu trúc vốn tự có cấp 1 và cấp 2, trên cơ sở đó nâng cao năng lực tài chính của ngân hàng trong thời gian chờ kế hoạch tăng vốn được Chính phủ phê duyệt.

## **3. Bên cạnh hoạt động tín dụng và nguồn vốn truyền thống, VietinBank chú trọng phát triển đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, tổng thu phí dịch vụ tăng trưởng mạnh, đạt gần 6 ngàn tỷ, tăng trưởng 38,4% so với năm 2017, tương đương mức tăng hơn 1.600 tỷ đồng; tỷ trọng thu phí dịch vụ trên tổng thu nhập được nâng cao. Bên cạnh việc cải thiện mạnh mẽ chất lượng dịch vụ, VietinBank tích cực triển khai công nghệ hiện đại, hợp tác với các công ty Fintech trong phát triển sản phẩm dịch vụ, nâng cao kỹ năng bán hàng, phát triển chuỗi liên kết và tăng cường bán chéo, từ đó tăng thu dịch vụ và thu ngoài lãi, cải thiện cơ cấu thu nhập. Trong năm 2018, VietinBank là 1 trong 2 ngân hàng đầu tiên ở Việt Nam đạt chuẩn SWIFT GPI, là ngân hàng trong nước đầu tiên cung cấp dịch vụ Internet Banking cho giao dịch tài trợ thương mại (VietinBank Trade portal). VietinBank đã nhận được nhiều giải thưởng uy tín trong và ngoài nước như “Giải vàng chất lượng quốc gia” do Thủ tướng Chính phủ trao tặng, giải thưởng “Best in class” do tổ chức chất lượng châu Á Thái Bình Dương trao tặng.**

## **4. Hoạt động kinh doanh của các Công ty con, Ngân hàng nước ngoài, Chi nhánh nước ngoài, Công ty liên doanh liên kết đạt nhiều kết quả tích cực.** Hoạt động của Công ty con, ngân hàng nước ngoài và chi nhánh nước ngoài tăng trưởng mạnh với tổng lợi nhuận trước thuế đạt 713 tỷ đồng, tăng 27% so với năm 2017. Các khoản đầu tư vào liên doanh, công ty liên kết của VietinBank đều là các khoản đầu tư an toàn với mục tiêu đầu tư dài hạn. Các doanh nghiệp mà VietinBank đầu tư đều là các doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực hoạt động, có tiềm lực tài chính và hiệu quả sản xuất kinh doanh tốt.

5. **Hiệu quả hoạt động được đảm bảo**, lợi nhuận trước thuế riêng lẻ năm 2018 đạt 6.365 tỷ đồng, đạt 102,7% kế hoạch ĐHĐCD. Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 6.730 tỷ đồng, đạt 100,4% kế hoạch ĐHĐCD.

## II. Đổi mới, nâng cao công tác tổ chức, quản trị hoạt động kinh doanh

1. **Nâng cao hiệu quả quản trị tài chính, nâng cao năng suất lao động đảm bảo hiệu quả toàn hàng**: Năm 2018, VietinBank tập trung cải thiện mạnh mẽ hiệu quả quản trị tài chính của ngân hàng với việc thành lập Khối tài chính. Chi phí hoạt động được quản trị hiệu quả, giảm 5,4% so với năm 2017. Những thay đổi trong công tác quản trị chi phí cùng với cải tiến và tinh gọn quy trình, chính sách, nâng cao chất lượng nhân sự và khai thác tối ưu các tính năng ưu việt trên hệ thống CoreBanking mới đã góp phần cải thiện đáng kể năng suất lao động toàn hàng.

## 2. Tiếp tục kiện toàn công tác cán bộ và mô hình tổ chức

Năm 2018, VietinBank đã thông qua thay đổi cơ cấu nhân sự cấp cao. Bổ sung, kiện toàn cơ cấu, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là cán bộ quản lý cấp cao và cấp trung. Luân chuyển, bổ nhiệm cán bộ đáp ứng yêu cầu công việc ở các vị trí mới, tạo động lực cho cán bộ phấn đấu, cống hiến cho sự phát triển của VietinBank.

Ngân hàng tiếp tục kiện toàn và thu hút lao động đặc thù, chất lượng cao đối với các mảng nghiệp vụ trọng yếu; ban hành và triển khai áp dụng Quy định chi trả tiền lương mới, quy định chế độ phúc lợi đãi ngộ tổng thể đối với CBNV toàn hệ thống, quy định chế độ phúc lợi đãi ngộ vượt trội đối với cán bộ VietinBank Top 500 nhằm thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, nâng cao đời sống và tăng cường gắn kết nhân viên; nâng cao chất lượng công tác đào tạo theo hướng sát thực với yêu cầu thực tiễn; thực hiện rà soát, sắp xếp, kiện toàn lại cơ cấu tổ chức theo kết quả dự án ORP, Nghị quyết Trung ương 18/NQ-TW, chỉ đạo của NHNN và đáp ứng yêu cầu quản trị nội bộ và đảm bảo tinh gọn bộ máy.

## 3. Công tác quản lý rủi ro tiếp tục được tăng cường

VietinBank chủ động trong công tác phòng chống gian lận bên trong và bên ngoài bằng các giải pháp công nghệ, đẩy mạnh công tác quản lý an toàn thông tin; tiếp tục hiện đại hóa các công cụ hỗ trợ quản lý rủi ro; tiếp tục nâng cao hiệu lực, hiệu quả của hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ trong hệ thống VietinBank.

## 4. Tận dụng tối đa nền tảng công nghệ đã xây dựng và phát triển giúp tăng năng suất lao động, cải tiến và nâng cao chất lượng dịch vụ, hỗ trợ tích cực cho hoạt động kinh doanh và quản trị điều hành

- Hệ thống dữ liệu được lưu trữ khoa học, chi tiết theo các chuẩn mực quốc tế về công nghệ thông tin cung cấp các báo cáo phân tích và quản trị đa chiều, hỗ trợ đơn vị kinh doanh thúc đẩy bán chéo sản phẩm, phát triển sản phẩm dịch vụ mới đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng, đồng thời phục vụ kịp thời cho công tác điều hành, định hướng hoạt động kinh doanh của Ban lãnh đạo Ngân hàng.

- VietinBank đẩy mạnh hợp tác với các công ty Fintech để phát triển sản phẩm dịch vụ hiện đại, tiện ích như như kết nối doanh nghiệp trên nền tảng số, tích hợp quản lý doanh

nghiệp ERP trên sản phẩm ngân hàng điện tử; áp dụng công nghệ sinh trắc học trong nhận diện, phân loại khách hàng...

**5. Tiếp tục thực hiện tốt công tác an sinh xã hội, thể hiện trách nhiệm xã hội, góp phần nâng cao vị thế và thương hiệu VietinBank:** VietinBank thực thi có hiệu quả chủ trương, chính sách của Đảng, Chính phủ về công tác xóa đói, giảm nghèo, khắc phục hậu quả thiên tai, hỗ trợ phát triển y tế, giáo dục thông qua các chương trình từ thiện, an sinh xã hội trên phạm vi cả nước, thực hiện tốt công tác đền ơn, đáp nghĩa, tri ân với các anh hùng liệt sỹ, gia đình chính sách, người có công với cách mạng.

### III. Thực hiện có kết quả phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020.

Bám sát chỉ đạo Chính phủ, NHNN về việc tái cấu trúc toàn diện về tổ chức và hoạt động, VietinBank đã tập trung xây dựng, hoàn chỉnh Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020. Ngày 27/11/2018, NHNN đã có quyết định số 2337/QĐ-NHNN về việc *Phê duyệt một số nội dung về mục tiêu, định hướng, giải pháp và lộ trình thực hiện Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020 của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam*. VietinBank đã ban hành kế hoạch chi tiết và lộ trình triển khai cụ thể trên toàn hệ thống, khẩn trương thực hiện đồng bộ các giải pháp, biện pháp theo kế hoạch, góp phần thúc đẩy quá trình tái cơ cấu nền kinh tế theo định hướng của Chính phủ và NHNN.

Ngoài các kết quả đã đạt được về hiệu quả kinh doanh, tích cực chuyển đổi mô hình kinh doanh từ phụ thuộc hoạt động tín dụng sang mô hình kinh doanh đa dịch vụ, tăng tỷ trọng thu nhập ngoài lãi, nâng cao năng lực quản trị, điều hành, quản trị tài chính và tính minh bạch trong hoạt động như đã đề cập ở trên, VietinBank đã đạt được một số kết quả thiết thực trong quá trình triển khai các biện pháp nâng cao năng lực tài chính và chất lượng tài sản theo lộ trình đặt ra tại phương án cơ cấu lại như sau:

- *Nâng cao năng lực tài chính, từng bước đáp ứng chuẩn mực vốn Basel II (theo phương pháp tiêu chuẩn) vào năm 2020:* Bên cạnh việc bám sát phương án tăng vốn điều lệ đang trình các cấp có thẩm quyền xem xét, VietinBank còn thực hiện đồng bộ các biện pháp nâng cao năng lực tài chính, quản trị và tối ưu hóa hiệu quả điều chỉnh rủi ro như phát hành thành công hơn 4.000 tỷ trái phiếu thứ cấp để tăng vốn cấp 2, nâng cao hiệu quả đầu tư, góp vốn thông qua giám sát chặt chẽ và toàn diện hoạt động của các công ty con/công ty liên kết, mở rộng quy mô hoạt động bán chéo sản phẩm giữa VietinBank với các công ty con như đẩy bán dịch vụ Bancas giữa VietinBank và Công ty Bảo hiểm VBI, đẩy mạnh phát triển dịch vụ Ngân hàng Đầu tư thông qua việc phối hợp với CTCP Chứng khoán VietinBank và Công ty Quản lý Quỹ...

- *Về kiểm soát, nâng cao chất lượng tài sản, tăng cường các biện pháp thu hồi các khoản nợ, nợ xấu, nợ đã bán VAMC và nợ đã xử lý rủi ro:*

VietinBank tiếp tục thực hiện kiểm soát, nâng cao chất lượng tài sản, chất lượng tín dụng, hạn chế nợ xấu phát sinh thông qua việc thường xuyên giám sát danh mục tín dụng, cảnh báo sớm các khách hàng có dấu hiệu tiềm ẩn rủi ro, ưu tiên phát triển tín dụng vào

những lĩnh vực bền vững có hệ số rủi ro thấp, thắt chặt điều kiện cấp tín dụng với những lĩnh vực có hệ số rủi ro cao nhằm tối ưu hóa hiệu quả sử dụng vốn. Đồng thời, VietinBank đã xây dựng kế hoạch, lộ trình xử lý cụ thể đối với từng khách hàng, danh mục nợ xấu, nợ xử lý rủi ro, nợ tiềm ẩn rủi ro nhằm giám sát chặt chẽ tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình tài chính, tình hình thu hồi nợ của khách hàng; triển khai thực hiện quyết liệt, chủ động, linh hoạt các biện pháp nhằm nâng cao công tác thu hồi nợ xấu, nợ xử lý rủi ro.

## PHẦN II

### PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ, KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2019

Năm 2019, kinh tế thế giới được dự báo tăng trưởng chậm lại với những rủi ro, thách thức từ chiến tranh thương mại, biến động khó lường trên thị trường tài chính, tiền tệ. Trong bối cảnh đó, dự báo kinh tế Việt Nam duy trì đà tăng trưởng nhờ nền tảng vĩ mô ổn định, chất lượng tăng trưởng, năng lực cạnh tranh cải thiện và triển vọng từ những hiệp định thương mại mới. Chính sách tiền tệ tiếp tục được điều hành linh hoạt, góp phần hỗ trợ tăng trưởng và kiểm soát lạm phát bình quân khoảng 4%. Môi trường vĩ mô ổn định, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của ngành ngân hàng, tuy nhiên trong bối cảnh dư địa tăng trưởng về quy mô gấp hạn chế, đòi hỏi toàn hệ thống không ngừng nâng cao chất lượng, hiệu quả và khả năng ứng phó với thay đổi của môi trường kinh doanh.

Trên cơ sở bám sát chỉ đạo của Đảng, Chính phủ tại Nghị quyết số 01/NQ-CP ngày 01/01/2019 về kế hoạch phát triển kinh tế xã hội năm 2019, NHNN tại Chỉ thị 01/CT-NHNN ngày 08/01/2019 về tổ chức thực hiện các nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm của ngành Ngân hàng năm 2019, mục tiêu kế hoạch kinh doanh trung hạn và phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020, toàn hệ thống VietinBank năm 2019 tiếp tục đổi mới, sáng tạo, nắm bắt cơ hội thị trường, tận dụng cơ hội, tập trung tăng trưởng hiệu quả, đa dạng cơ cấu doanh thu, tăng cường xử lý các khoản nợ rủi ro, nợ xấu, quản trị chi phí phù hợp với tốc độ tăng trưởng quy mô kinh doanh. Đổi mới hệ thống quản trị phù hợp với thông lệ, chuẩn mực quốc tế tiên tiến, nâng cao chất lượng công tác quản trị rủi ro, kiểm soát tốt chất lượng tăng trưởng và nâng cao hiệu quả kinh doanh, định hướng trở thành ngân hàng cung cấp chất lượng dịch vụ tốt nhất.

Năm 2019, việc tăng vốn tự có của VietinBank tiếp tục là nội dung cấp bách. Trong trường hợp VietinBank được giữ lại toàn bộ lợi nhuận năm 2017, 2018 và thực hiện các biện pháp cải thiện tỷ lệ an toàn vốn khác như thoái vốn ở các công ty con, bán danh mục đầu tư... trong năm 2019, các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh và một số nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2019 VietinBank cần triển khai quyết liệt để hoàn thành tốt các chỉ tiêu đề ra như sau:

## I. MỤC TIÊU TÀI CHÍNH CƠ BẢN:

### 1. Mục tiêu tài chính năm 2019

Chỉ tiêu tài chính (hợp nhất)	Mục tiêu dự kiến năm 2019
Tổng tài sản	Tăng 2% - 5%
Dư nợ tín dụng	Tăng 6% - 7%
Nguồn vốn huy động từ TCKT và dân cư	Tăng 10% - 12%
Tỷ lệ nợ xấu (nội bảng)	<2%
Lợi nhuận trước thuế (LNTT) hợp nhất	9.500 tỷ VNĐ (trong đó, LNTT riêng lẻ tối thiểu đạt 9.000 tỷ VNĐ)
Cổ tức	Đề nghị chia toàn bộ lợi nhuận còn lại (sau khi nộp thuế và trích lập các quỹ theo quy định) bằng cổ phiếu hoặc để lại toàn bộ lợi nhuận còn lại để tăng vốn
Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu riêng lẻ, hợp nhất	
Tỷ lệ khả năng chi trả	
Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng cho vay trung dài hạn	Tuân thủ quy định của NHNN
Tỷ lệ cho vay so với tổng tiền gửi	

2. ĐHĐCDĐ ủy quyền cho HĐQT VietinBank quyết định các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh năm 2019 của VietinBank sau khi có phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền.

## II. NHIỆM VỤ CỤ THỂ:

### 1. Đối với công tác kinh doanh:

- **Tiếp tục nâng cao năng lực tài chính**, bám sát phương án tăng vốn đang trình Chính phủ xem xét phê duyệt, chủ động thực hiện các phương án cải thiện vốn tự có thông qua phát hành trái phiếu thứ cấp, bán các khoản trái phiếu thứ cấp đang đầu tư tại các TCTD khác; tái cấu trúc danh mục tài sản có rủi ro, nâng cao hiệu quả đầu tư, góp vốn đồng thời thực hiện kiểm soát, cơ cấu lại các khoản đầu tư vào công ty con, công ty liên kết. Thực hiện thoái vốn đầu tư ngoài ngành, các đơn vị không hiệu quả. Kiểm soát quy mô tài sản có rủi ro theo hướng tối ưu hóa cơ cấu dư nợ, tài sản, ưu tiên tài sản có hệ số rủi ro thấp, đẩy mạnh hoạt động dịch vụ qua đó giảm bớt áp lực tăng vốn tự có.

- **Đẩy mạnh tăng trưởng quy mô an toàn, hiệu quả theo hướng phù hợp với kế hoạch vốn nhằm đảm bảo các tỷ lệ an toàn theo quy định thông qua công tác giao kế hoạch, đánh giá kết quả thực hiện, cơ chế động lực:** Thúc đẩy tăng trưởng trọng tâm vào các phân khúc có hiệu quả sinh lời cao như khách hàng bán lẻ và khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ; đồng thời duy trì thị phần phù hợp, giữ vững và chọn lọc những khách hàng tốt, khách hàng có khả năng phát triển đa dạng dịch vụ và bán chéo ở phân khúc khách hàng doanh nghiệp lớn, khách hàng FDI. Đẩy mạnh hiệu quả ở tất cả các phân khúc, đảm bảo kiểm soát quy mô tăng trưởng nhưng vẫn giữ được khách hàng tốt và đáp ứng những nhu cầu vốn chính đáng, cấp thiết của nền kinh tế. Bên cạnh hoạt động tín dụng, công tác huy động vốn tiếp tục là nhiệm vụ trọng tâm, trong đó tập trung khai thác nguồn vốn có chi phí thấp, nguồn tiền gửi CASA, qua đó quản trị hiệu quả chi phí vốn.

- **Tiếp tục thúc đẩy đa dạng hóa cơ cấu thu nhập, đẩy mạnh thu phí.** Phát triển mạnh sản phẩm dịch vụ về ngân hàng thanh toán và ngân hàng đầu tư hiện đại. Tập trung

rà soát tổng thể các sản phẩm dịch vụ, cung cấp các sản phẩm phù hợp nhu cầu khách hàng, tập trung phát triển các sản phẩm có hàm lượng công nghệ cao, tăng tính tiện ích, đi trước, khác biệt. Định vị khách hàng mục tiêu, đổi mới cách thức tiếp cận khách hàng. Đẩy mạnh bán chéo, bán thêm sản phẩm dịch vụ, tăng cường cơ chế động lực về phí, nâng cao hiệu quả thu phí. Tiếp tục cải tiến, đổi mới, hiện đại hóa quy trình cung cấp sản phẩm dịch vụ theo hướng đơn giản hóa thủ tục, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng trong giao dịch với ngân hàng, tăng cường áp dụng các công cụ hỗ trợ bán hàng, công cụ đánh giá hiệu quả sản phẩm dịch vụ, đánh giá sự hài lòng của khách hàng nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng.

## 2. Hoạt động quản trị rủi ro:

- **Thực hiện tái cơ cấu ngân hàng gắn với tích cực xử lý nợ xấu, nợ ngoại bảng, nợ đã bán cho VAMC.** Đẩy mạnh công tác xử lý thu hồi nợ có vấn đề. Xây dựng và bám sát kế hoạch xử lý nợ, đặc biệt phương án xử lý đối với từng khoản nợ lớn. Tích cực xử lý các khoản nợ có vấn đề áp dụng theo nghị quyết 42.
- **Nâng cao vai trò quản trị rủi ro, bảo đảm sự tuân thủ, an toàn trong hệ thống VietinBank, phát triển kinh doanh gắn liền với tăng cường quản trị rủi ro.** Triển khai quyết liệt, hiệu quả Thông tư 13/2018/TT-NHNN, hoàn thiện mô hình hoạt động quản lý rủi ro tiệm cận với thông lệ quốc tế và quy định của NHNN. Đặc biệt chú trọng công tác nhận diện, cảnh báo sớm rủi ro, quản lý tốt các rủi ro hiện hữu và tiềm ẩn tác động tới VietinBank. Bám sát tình hình hoạt động kinh doanh của khách hàng, chủ động nhận diện rủi ro trong hoạt động kinh doanh của khách hàng để có kế hoạch xử lý tín dụng phù hợp, chủ động, phòng ngừa rủi ro. Chú trọng chất lượng công tác phát triển khách hàng, thẩm định tín dụng, thẩm định hiệu quả phương án/dự án và khả năng trả nợ của khách hàng, quyết định cấp tín dụng, công tác kiểm tra, giám sát trong và sau giải ngân, kiểm soát việc sử dụng vốn vay, bảo đảm kỷ cương, kỷ luật kinh doanh. Hình thành đội ngũ chuyên gia thẩm định tín dụng chuyên sâu trong một số lĩnh vực, ngành nghề. Giám sát chặt chẽ, có biện pháp xử lý các khoản nợ có nguy cơ tiềm ẩn rủi ro, không để phát sinh nợ nhóm 2, nợ xấu ngoài kế hoạch. Nâng cao hiệu quả năng lực của hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, bảo đảm sự tuân thủ, an toàn trong hệ thống VietinBank.

**3. Công tác quản trị hiệu quả chi phí:** Thực hiện tốt quản trị tài chính, hiệu quả hoạt động đầu tư, xây dựng cơ bản, kế hoạch hóa định biên lao động, kiểm soát chặt chẽ chi phí hoạt động bảo đảm thiết thực, phục vụ hoạt động kinh doanh, hướng tới nâng cao năng suất lao động và tiết kiệm chi phí trong toàn hệ thống. Nâng cao hiệu quả hoạt động của các đơn vị mạng lưới, đặc biệt là các phòng giao dịch; có biện pháp xử lý dứt điểm, mạnh mẽ với các phòng giao dịch không hiệu quả.

**4. Công tác hiện đại hóa Ngân hàng:** Hoàn thiện chiến lược CNTT trong thời kỳ cách mạng công nghiệp 4.0 phát triển mạnh mẽ. Khai thác triệt để các tính năng vượt trội của hệ thống Core mới trong việc nâng cao hiệu quả kênh phân phối, phát triển sản phẩm dịch vụ, hỗ trợ tối đa cho hoạt động kinh doanh, quản trị rủi ro, các hoạt động nghiệp vụ và tăng năng suất lao động toàn hệ thống.



**5. Công tác nhân sự:** Tiếp tục rà soát, kiện toàn mô hình hoạt động, các khối nghiệp vụ từ Trụ sở chính tới Chi nhánh trên cơ sở yêu cầu của thực tiễn hoạt động và vận dụng thông lệ quốc tế, tinh gọn bộ máy, kiện toàn mạnh mẽ, nâng cao hiệu quả hoạt động các đơn vị mạng lưới. Thực hiện tốt công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nâng cao chất lượng nhân sự theo hướng tinh gọn và tinh nhuệ; đánh giá, đề bạt cán bộ đúng người, đúng việc, chí công vô tư. Đổi mới cơ chế thi đua theo hướng gắn với kết quả thực hiện kế hoạch, giảm chỉ tiêu trung gian, tập trung vào chỉ tiêu hiệu quả, nâng cao năng suất lao động. Tiếp tục hoàn thiện cơ chế tiền lương, góp phần phát triển nguồn nhân lực và tạo động lực mạnh mẽ cho toàn hệ thống.

**6. Công tác truyền thông:** Triển khai chiến lược truyền thông chủ động, thiết thực, hiệu quả, gắn với hoạt động kinh doanh của VietinBank. Chủ động phối hợp với các cơ quan truyền thông, các đơn vị truyền thông trong ngành để truyền thông về chính sách điều hành vĩ mô, tiền tệ và hoạt động của VietinBank, tăng cường sự ủng hộ của người dân, doanh nghiệp đối với công tác của ngành Ngân hàng và VietinBank.

**7. Công tác an sinh xã hội:** Tiếp tục phát huy vai trò, trách nhiệm là NHTM lớn, trụ cột của ngành Ngân hàng trong việc triển khai mạnh mẽ công tác an sinh xã hội, chung tay chia sẻ với cộng đồng trong công tác xóa đói giảm nghèo, tăng trưởng bền vững theo đúng chủ trương của Đảng và Nhà nước.

-----  
\*\*\*

Năm 2018, cũng là năm kỷ niệm 30 năm xây dựng và phát triển của VietinBank, bám sát định hướng chỉ đạo điều hành của Đảng, Chính phủ và NHNN, Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ VietinBank đã linh hoạt, sáng tạo, khắc phục khó khăn, hạn chế và đã hoàn thành các mục tiêu đề ra. Điều kiện làm việc, đời sống vật chất, tinh thần của người lao động và quyền lợi của cổ đông được bảo đảm.

Năm 2019, Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ VietinBank tiếp tục phấn đấu, phát huy kết quả đạt được, quyết liệt và tập trung cao độ hoàn thành xuất sắc các mục tiêu đề ra, khẳng định VietinBank là NHTM lớn mạnh hàng đầu, trụ cột, đóng góp tích cực vào sự phát triển của Ngành Ngân hàng và phát triển kinh tế xã hội của đất nước.

NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM  
TỔNG GIÁM ĐỐC



Trần Minh Bình